

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية  
Naif Arab University For Security Sciences



# التدريب في الميادين الامنية كيف نزيد من فعاليته ؟

الدكتور : علي محمد عبدالوهاب

الرياض

1408 هـ - 1988 م

# التدريب في الميادين الأمنية كيف نزيد من فعاليته؟

الدكتور علي محمد عبدالوهاب (\*)

ما المقصود بالتدريب ؟، وما طبيعة التدريب في الميادين الأمنية؟ وما الدور الذي يلعبه التدريب بالنسبة لرجل الأمن وأجهزة الأمن والمجتمع؟ وما أنواع التدريب الأمني؟، وما الأسس السليمة للتدريب الأمني؟ ثم ما مجالات التعاون العربي في التدريب الأمني؟ تلك هي الأسئلة التي سنحاول الاجابة عنها في هذا البحث، هادفين من ذلك الى الاسهام في رفع كفاءة التدريب الأمني، بحيث يؤدي دوره المطلوب منه، وزيادة فعاليته بحيث يحقق الأهداف التي يقوم من أجلها.

## طبيعة التدريب الأمني

المبحث الأول: أهمية التدريب الأمني :

تلعب أجهزة الأمن دوراً حيوياً في حياة المجتمعات الحديثة، فهي توفر الأمن للمواطنين وتساعدهم على أن يمارسوا أعمالهم وعلاقاتهم ويقضوا مصالحهم ويقيموا علاقاتهم في سكينه واطمئنان، وفي مناخ صحي سليم، وتقع على العاملين بهذه الأجهزة مسئوليات

---

(\*) أستاذ في معهد الادارة العامة. الرياض. المملكة العربية السعودية.

جسام في سبيل تحقيق الدرجة المطلوبة من الأمن والاستقرار، فرجال الشرطة يحمون الأنفس والأخلاق والأموال، ويجرسون المرافق العامة، ويقاومون الجرائم والانحرافات، وينتشرون في الطرق والميادين وحول المدارس والمصارف والمستشفيات وغيرها من المنشآت الحيوية، ويسهرون على حدود الدولة يحمون منافذها ومدخلها، ويضبطون حركة القادمين إليها والخارجين منها، ويقاومون التهريب والتخريب. وهكذا نلمس دورهم ومجهوداتهم في كل شأن من شئون حياتنا، وفي كل موقع من مواقع أعمالنا أو راحتنا أو ترفيهنا، وفي كل ساعة من ساعات الليل والنهار.

ولاشك في أن حاجة المجتمعات الحديثة اليوم الى الأمن أشد من حاجتها في أي وقت مضى، وإن كانت بلادنا العربية بحمد الله تتمتع بقدر كبير من الأمن، إلا أنها تشترك مع غيرها من المجتمعات في زيادة الحاجة الى الأمن، وهي تتميز بسبب التطور الذي تعيشه هذه الآونة ببضع خصائص أهمها مايلي:

- ١ - التزايد المستمر في أعداد السكان وارتفاع نسبة الشباب بين هؤلاء السكان.
- ٢ - ازدهار الحياة الاقتصادية وتعدد فرص العمل والربح، وكذلك فرص اللهو والترفيه.
- ٣ - اتساع المدن وامتداد أطرافها.
- ٤ - تعدد المنشآت والمرافق الحيوية، وأماكن التجمعات كالحدايق العامة والأسواق.
- ٥ - التزايد المستمر في أعداد الاجانب الذين يتدفقون من بلاد متعددة متنوعة الثقافة والعادات، ولأغراض مختلفة من عمل وزيارة وسياحة.

فإذا أضفنا الى ذلك ارتفاع معدلات الجريمة في بلدان العالم بدرجات مختلفة في المجالات المتنوعة «السرقه والرشوة والتهريب والاختلاس. » وانتشار المخدرات وأقراص الهلوسة وغيرها من السموم التي تصدر لبقية البلدان، وتطور الجريمة من الناحية التكتيكية وتعقد خططها وتنوع أساليبها وطرقها، الى جانب ضعف الوازع الديني والتفكك النسبي للروابط الأسرية التي كانت تمد الفرد بالشعور بالأمان، وفي نفس الوقت تمده بقيم راسخة من الأخلاق، كل ذلك يزيد من أهمية الدور الذي تلعبه أجهزة الأمن. ويلقي عليها مسئوليات جسام، يشترط في القائمين بها أن يكونوا على درجة كبيرة من الكفاءة، وأن تتوفر فيهم مهارات متعددة .. فنية وإنسانية وإدارية وفكرية.

وهنا يبرز دور التدريب في إعداد رجال الأمن وتزويدهم بهذه المهارات، ولذلك كانت تنمية الطاقات البشرية من أول أهداف الخطة الأمنية العربية التي وضعت لوقاية المجتمعات من الجريمة واستتباب الأمن وانتشاره في جميع أرجاء الوطن العربي، ويقصد بتنمية الطاقات البشرية زيادة كفاءة رجل الأمن العربي القيادية والفنية والميدانية عن طريق التدريب الهادف الفعال<sup>(١)</sup> ولكي يتم ذلك فقد قررت الخطة تقوية جهاز التدريب التابع للمنظمة العربية للدفاع الاجتماعي ضد الجريمة وتكليفه بوضع برنامج عمل لثلاث سنوات يضمن تحقيق أهداف الخطة في مجال التدريب، وأن ينفذ على أعلى قدر من الكفاءة والاتقان<sup>(٢)</sup>.

---

١ - مجلة «الأمن والحياة»: ماذا تحقق من أول خطة أمنية عربية السنة الأولى.

شوال ١٤٠٢هـ. ص: ١٩

٢ - المرجع السابق. ص: ٢٠

ويقصد بالتدريب «عملية منظمة مستمرة، محورها الفرد في مجمله، تهدف الى إحداث تغيرات محددة: سلوكية، وفنية، وذهنية، لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه، والمنظمة التي يعمل بها، والمجتمع الكبير»<sup>(١)</sup>.

وبالتالي فإن التدريب يعالج أربع نقاط رئيسية:

- ١ - تزويد الفرد بمعارف ومعلومات جديدة في حقل تخصصه
- ٢ - إكسابه قدرات ومهارات محددة تزيد من كفاءته ونتاجيته
- ٣ - تغيير أو تعديل اتجاهاته أفكاره ووجهات نظره.
- ٤ - تغيير أو تعديل السلوك الذي يمارسه في وظيفته.

كل ذلك بهدف اتقان الفرد لدوره وأدائه له بأعلى درجة ممكنة من الكفاءة والفعالية، وتدريب رجال الأمن □ □ وبذا يمكن تحقيق مجموعة من المزايا أهمها<sup>(٢)</sup>:

- ١ - إعداد الرجال المزودين بالمعلومات والقدرات اللازمة لأداء المهام التي يكلفون بها.
- ٢ - اكتشاف القدرات التي يمكن صقلها وتنميتها وتوجيه هذه القدرات الى خدمة الأمن.
- ٣ - معالجة نقاط الضعف التي قد توجد عند رجل الأمن والتي لم تكن ظاهرة عند اختياره.

---

١ - علي محمد عبدالوهاب، التدريب والتطوير: مدخل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات. الرياض. معهد الادارة العامة. ١٩٨١م. ص: ١٩

2 - J. Sullivan, Introduction to Police Science, 3rd ed. (New York: Gregg Division, McGraw-Hill, 1977), pp. 238-239.

٤ - تنميطة أو توحيد إجراءات الأمن وتنفيذ الأنظمة من خلال البرامج الملائمة والمخططة جيداً.

٥ - تعزيز الممارسات الايجابية، والعمل على استمرار نقاط القوة في أداء رجل الأمن.

٦ - رفع الروح المعنوية لرجال الأمن، وزيادة حماسهم وإخلاصهم للعمل نتيجة اقتناعهم بأن أجهزتهم تهتم بتنميتهم وتطويرهم.

إذا تحقق ذلك أمكن لرجال الأمن أن يؤدوا وظائفهم بسهولة ويسر تكفل سلامتهم وسلامة الجمهور ورضاه عن الخدمة الأمنية المؤداة، وأمکن لأجهزة الأمن القيام بدورها المطلوب لحماية المجتمع الذي توجد فيه ومقابلة توقعاته المتعددة واحتياجاته الأمنية المستمرة.

وعلى هذا يجدر النظر الى تدريب رجال الأمن على أنه استثمار للقوى العاملة في الميدان الأمني، ويعود مردود هذا الاستثمار على الأفراد أنفسهم وعلى أجهزة الأمن والمجتمع، وكذلك الدول العربية المشتركة في الخطة الأمنية، أما الأفراد فكما ذكرنا فإن التدريب يمدهم بالمعلومات والمهارات اللازمة لأداء أعمالهم بنجاح وفعالية، الأمر الذي ينعكس عليهم مادياً ومعنوياً، في صورة ترقيات ومكافآت، الى جانب التقدير الذي يلقونه من رؤسائهم ومواطنيهم، ثم الشعور الداخلي عندهم بالرضا نتيجة قيامهم بواجب وطني نبيل.

أما أجهزة الأمن فتفيد من التدريب في زيادة فعالية الدور الذي تقوم به، فما الجهاز الا مجموعة من الأفراد، اذا صلح هؤلاء الأفراد وتنوعت مهاراتهم وقدراتهم، وكان سلوكهم الوظيفي ملائماً لأهداف الجهاز، متسقاً مع خطته، منسجماً مع نظامه وقواعده، استقام أمره واستطاع أن يحقق الانجازات التي يرمي اليها

أما المجتمع فلاشك أن الفائدة التي يجنيها ملموسة ومباشرة وكبيرة الأثر، فإلى جانب أن التدريب يبني قطاعا كبيرا من المواطنين «رجال الشرطة والحدود والهجرة والجوازات . إلخ» وهو في حد ذاته استثمار للكفاءات الوطنية، فهو أيضاً يسهم في زيادة الأمن والرفاهية الاجتماعية، وذلك نتيجة قيام هؤلاء الرجال بأدوارهم بكفاءة وإتقان .

إذا أخذنا الدول العربية المشتركة في الخطة الأمنية العربية، نجد أنها تستطيع أن تجني فوائد جمة من التدريب الأمني حيث تتبادل الخبرات والدراسات والمعلومات، وتتعاون للوصول الى أفضل الطرق والأساليب لتحقيق الأمن المطلوب .

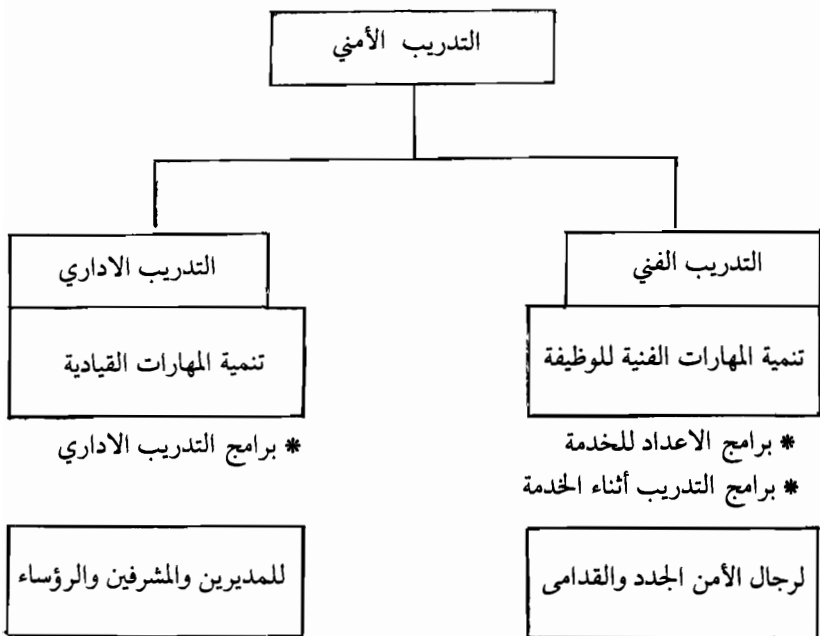
لذلك كان ضروريا أن يقوم التدريب في الميادين الأمنية على أسس علمية سليمة، وأن توضع له خطط مدروسة، وأن تقوم نتائجه وتراجع منجزاته بدقة وموضوعية حتى يتمكن من استمرار خدمة المجتمعات العربية ومواكبة التطور الذي تشهده في المجالات المختلفة ومقابلة احتياجاتها الأمنية المتعددة .

### المبحث الثاني: أنواع التدريب الأمني:

ينقسم التدريب في الميادين الأمنية الى قسمين: «فني، وإداري» «الشكل رقم ١» .

والأول ينصب على الجانب الفني للوظيفة، ويعمل على تأهيل صاحبها للقيام بأعبائها وممارسة اختصاصاتها واتباع اجراءاتها واستخدام أدواتها . بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية، وتقوم بذلك برامج الاعداد للخدمة وبرامج التدريب أثناء الخدمة

أما الثاني، وهو التدريب الإداري، فيعنى بتنمية المهارات الإدارية والتنظيمية والانسانية في رجال الأمن الذين يديرون أو يشرفون على مجموعات من الأفراد.



الشكل رقم (١)  
التدريب في الميادين الأمنية

### التدريب الفني:

ويهدف هذا التدريب الى تنمية قدرات رجل الأمن وصقل مهاراته لكي يمارس المهام المختلفة لوظيفته، ويركز هذا النوع من



التدريب بصفة خاصة على:

- ١ - ترسيخ القيم الدينية الأصيلة التي توضح قواعد السلوك القويم.
- ٢ - اللياقة البدنية والصحية.
- ٣ - فهم الأنظمة والقوانين والاجراءات ومعرفة مجالات تطبيقها.
- ٤ - سرعة البديهة والحكم السليم.
- ٥ - القدرة على التنسيق بين المتطلبات المختلفة لوظيفته «مثلا: إطلاق النار على المجرم للسيطرة على حركاته، والقبض عليه سالما لمحاكمته».
- ٦ - تنمية العادات الوظيفية السليمة، سواء ما تعلق منها باستخدام السلاح وضبط المرور وإسعاف المرضى. إلخ.
- ٧ - القدرة على استخدام المعدات والأدوات التكنولوجية الحديثة.
- ٨ - القدرة على الاتصال والتعبير والتمكن من اللغة وبعض اللغات الأجنبية أيضاً.
- ٩ - القدرة على كتابة التقارير ووصف الحالات التي يواجهها والتعامل مع الأرقام والاحصاءات وتفسيرها.

ويقوم بتحقيق هذه الأهداف نوعان من البرامج ، أحدهما قبل الخدمة والآخر أثناءها، وذلك على النحو التالي:

#### ١ - برامج الاعداد للخدمة:

وهي التي ينتظم فيها رجل الأمن بعد تخرجه في المعهد أو المركز الأكاديمي المختص، وذلك لاعداده للعمل وتأهيله عمليا بعد أن صقلت معارفه ومعلوماته النظرية، وتعتبر هذه البرامج على جانب

كبير من الأهمية، إذ أن ما يتلقنه فيها رجل الأمن من قيم ومعلومات يعتبر الأساس في تشكيل قدراته ومنهجه ومهاراته وعاداته العملية واتجاهاته<sup>(١)</sup>.

وتهدف هذه البرامج الى أن تنمي في رجل الأمن العادات الوظيفية الصحية والحكم الموضوعي الواقعي المبني على التقدير السليم للموقف وسرعة التصرف، ومن ثم يتوقع أن يكون رجل الأمن بعد هذا الاعداد قادراً على التوجه الذاتي ومزج ما يتعلم بالخبرة التي يصادفها في وظيفته والاستعداد للتطبيق الفوري لما يتعلم فلا يؤجله أو يؤخره، وإنما يستخدم المعلومات الي يحصلها في حل المشكلات التي تواجهه أثناء القيام بدوره الاجتماعي المتوقع منه<sup>(٢)</sup>.

وتتنوع الموضوعات التي تعطي لرجال الأمن في هذه البرامج، وذلك حسب الوظيفة التي يشغلها الفرد والمهام التي سيكلف بها، فمثلا يعطي رجال الشرطة تدريبات مكثفة في التحريات والتفتيش، وفحص الأدلة والجوانب القانونية، والأسلحة النارية، والمرور والاسعافات الأولية، وأساليب الدفاع عن النفس والتمرينات البدنية الرياضية، وعلم النفس والعلاقات الانسانية<sup>(٣)</sup> وغير ذلك من الموضوعات ذات العلاقة

ولكن المشكلة التي تواجهها برامج الاعداد للخدمة هي بعد

- 
- 1 A. Bouza, Police Administration: Organization and Performance, (New York Pergamon Press, 1978), P. 103.
  - 2 R. Roberg, Police Management and Organizational Behavior: A Contingency Approach (St. Paul: West Pub. Co., 1979), P. 258.
  - 3 - S. Vanagunas, and J. Elliott, Administration of Police Organization (Boston: Allyn & Bacon Co., 1980), P. 181.

الجوانب النظرية عن الواقع العملي، فهناك قول يتردد في أروقة الأمن وهو أن المكان الوحيد لتدريب رجل الأمن هو الشارع<sup>(1)</sup> أي أن الممارسة والاحتكاك الفعلي ومواجهة المواقف المختلفة هي خير مدرب، إذ يستطيع رجل الأمن من خلال ممارسته لوظيفته أن يحصل خبرة عميقة لا يمكنه اكتسابها من برامج الاعداد، غير أن هذا من جهة أخرى لا يعني عدم أهمية هذا النوع من البرامج، ولكنه على العكس من ذلك يشير الى ضرورة تخطيط هذه البرامج على أسس علمية صحيحة، وتحري الدقة في تحديد أهدافها، وأن تكون موضوعاتها وثيقة الصلة بالعمل الذي سيؤديه رجل الأمن بعد انتهائه منها

فهذه البرامج اذن تعتبر نقطة الانطلاق التي سيتبعها تدريب مستمر بعد ذلك، فيجب أن تمد رجال الأمن بالأساس السليم لتكوين المهارات المطلوبة، وهنا يبرز دور الدراسات والبحوث، والتي توفر معلومات مفيدة عن أهم الموضوعات التي يجب أن يتلقاها رجل الأمن في البرامج التأهيلية، والتغير الذي يحدث في هذه الموضوعات من حيث العدد والنوع، ذلك أن التغيرات التي تحدث في المجتمع وأنواع الاحتياجات الأمنية تملي موضوعات ومواداً جديدة يجب على رجل الأمن أن يتعلمها، ومن ثم يجب أن تواكب هذه البرامج التغيرات الاجتماعية، الى جانب التطورات التكنولوجية الحديثة والتفسيرات والاجتهادات القانونية<sup>(2)</sup> هذا بالإضافة الى

- 
- 1 D. Wainwright & N.A. Smith, Management in the Police Service (London: Barry Rose, 1978), P. 121.
  - 2 Sullivan, Op. cit., P. 239.

تضمن هذه البرامج تدريباً ميدانياً لوصول النظرية بالتطبيق في سهولة ويسر، وتمهيد رجل الأمن الجديد لمواجهة المواقف الفعلية<sup>(١)</sup>

زد على ذلك كذلك أن تمهد برامج الأعداد لادخال رجال الأمن الجدد في بيئتهم الجديدة التنظيمية والاجتماعية، فالأولى هي أجهزة الأمن التي تتميز بتركيب تنظيمي يختلف عن غيرها من الأجهزة، ومن ثم يجب أن يعد الفرد ذهنياً ونفسياً للعمل في هذه البيئة، فيفهم نظمها ولوائحها وتسلسلها الوظيفي ومستويات الأداء المطلوبة والقواعد المهنية التي تسير عليها<sup>(٢)</sup>

أما البيئة الاجتماعية فهي المنطقة التي يعمل فيها رجل الأمن، فيجب عليه أن يفهم خصائصها الجغرافية، وعدد السكان فيها، وتركيبهم الاجتماعي ووضعهم الثقافي والمهني، وعاداتهم وأسلوبهم الحياتي ومتطلباتهم الأمنية.

وبذلك يتعرف رجل الأمن على التوقعات المطلوبة منه، من كل من الجهاز والمجتمع تلك التوقعات التي يجب عليه فهمها جيداً<sup>(٣)</sup> حتى يوجه طاقاته ويركز مجهوداته نحو مقابلتها.

## ٢ - برامج التدريب أثناء الخدمة :

ويستمر التدريب مع رجل الأمن أثناء خدمته، حتى تستمر صلاحيته لأداء دوره، وتتطور قدراته ومهاراته بالشكل الذي يمكنه

---

1 O. Wilson & R.C. McLaren, Police Administration, 4th ed. (New York: McGraw-Hill, 1977), P. 304.

2 Roberg, Op. cit., P. 269.

3 - J.D. Peel, Fundamentals of Training for Security Officers (Springfield, Illinois: Charles C. Thomas, 1970), P. 26.

من مواكبة التغيرات التي تحدث في المهام الملقاة على عاتقه، وهذه هي الطبيعة الديناميكية التي تتميز بها وظيفة رجل الأمن، فكما سبقت الإشارة هناك تغيرات كثيرة ومتنوعة تحدث في توقعات المجتمع وحاجاته الأمنية وفي الأساليب والاجراءات الأمنية، وتخدم برامج التدريب أثناء الخدمة غرضين أساسيين<sup>(1)</sup>: أولهما تنمية قدرات رجل الأمن وتعميق مهاراته، وثانيهما التدريب المتخصص في مهمة معينة ذات مسؤوليات محددة يكلف بها رجل الأمن في وقت معين.

وتتشابه الموضوعات التي تتضمنها برامج التدريب أثناء الخدمة، مع تلك التي تغطيها البرامج التأهيلية، مثل اطلاق النار، والتحريرات، والقبض على المجرمين والاسعافات الأولية، والأنظمة والاجراءات القضائية، والقانون الجنائي، وحركة المرور، وفض التجمعات، والتعامل مع الفئات المختلفة للمجتمع. ولكن الفرق هنا هو أن رجل الأمن يدرس هذه الموضوعات في ضوء أوضح، فهو قد عمل في الوظيفة فعلا وشاهد مواقفها المتنوعة وصادف مشكلاتها ودخل معاركها، وحصل من خلال ذلك خبرة متنوعة، تجعله يفيد من التدريب الآن بشكل أعمق، وتساعده على أن يحدد الموضوعات التي تهمة، ويعين المجالات التي يشعر أنه في حاجة الى تدريب فيها، مثل صقل مهارات محددة أو اكتساب معرفة أو معلومات معينة

لذلك فإن عناية كبيرة يجب أن تبذل في تخطيط برامج التدريب أثناء الخدمة، ثم تنفيذها ومتابعتها، وأن تراجع هذه البرامج بصفة

---

1 Roberg, Op. cit., P. 272.

دورية سنويا مثلا كما يقترح البعض<sup>(١)</sup> وأن تكون موجهة لتنمية مهارات أو قدرات أو نواحي سلوك معينة، يتم تحديدها سلفا وتعريفها بدقة ورسم الطريق المناسبة لتحصيلها، وذلك من واقع التجارب والمشاهدات والدراسات التي تجربها جهات الأمن المعنية، حتى تحقق هذه البرامج الفائدة المرجوة منها، وهي استمرار صلاحية رجال الأمن وصقل مهاراتهم وزيادة كفاءتهم وتوجيه سلوكهم الوظيفي الى الوجهة التي يحققون فيها أكبر درجة ممكنة من الفعالية

وتعقد برامج التدريب أثناء الخدمة، إما داخل أجهزة الأمن، أو في جهات أخرى متخصصة، كمعاهد الشرطة وكليات الأمن وغيرها من الهيئات المعنية، ومن الطرق الشائعة في التدريب أثناء الخدمة ما يعرف بجلسات العمل اليومية<sup>(٢)</sup> والتي يتم فيها التقاء رجال الأمن برئيسهم أو مديرهم لمدة وجيزة من ١٥ - ٢٠ دقيقة<sup>(٣)</sup> ويجري في هذه اللقاءات توجيه هؤلاء الرجال وارشادهم واستعراض بعض المشكلات والاجابة عن استفساراتهم، والى جانب الفائدة التدريبية لهذه الجلسات فانها تقوي الروابط بين الأفراد والمديرين وتعمق اتصالاتهم وتفاهمهم وتعاونهم وتعمل على تكامل الأدوار التي يؤدونها.

### التدريب الاداري:

أما هذا النوع من التدريب فيقدم للمديرين الرؤساء والمشرفين بأجهزة الأمن، ويهدف الى تنمية المهارات القيادية لديهم، حتى

1 Wilson & McLaren, Op. cit., P. 305.

2 Roll-Call.

3 S. Souryal, Police Organization and Administration (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1981), P. 89.

يتمكنوا من القيام بمهامهم الادارية والتنظيمية على الوجه المطلوب، تلك المهام التي تتعدد وتنوع وتشير الى أهمية الدور الذي يلعبه هؤلاء المدبرون<sup>(١)</sup> من تخطيط واتخاذ قرارات وإشراف على المرءوسين وارشادهم وتوجيههم، الأمر الذي يستلزم العناية بالتدريب الاداري واقامته على أساس سليم.

ويعنى التدريب الاداري لرجل الأمن بالعناصر التالية:

- ١ - التعريف بالأسس والنظريات الادارية.
- ٢ - تقديم وتعزيز المعلومات الأساسية عن ادارة أجهزة الأمن.
- ٣ - تنمية القدرة على اتخاذ القرارات.
- ٤ - تطوير المهارات الانسانية، التي تتمثل في الاتصال الجيد وفهم الآخرين.
- ٥ - تنمية مهارة التغير والمرونة لمواجهة الظروف والمواقف المتغيرة.
- ٦ - تعميق الوعي بالمعلومات وأهميتها في أجهزة الأمن والتعريف بالكمبيوتر ومجالات الاستفادة منه
- ٧ - صقل القدرة على التطوير التنظيمي والتعرف على الطرق السليمة لتحقيقه.

ويمكن أن تطول القائمة وتتوقف العناصر التي يركز عليها برنامج التدريب الاداري على نوع البرنامج وهدفه والمستويات التنظيمية التي يشملها، فهناك مثلاً برامج تقدم لأعضاء الادارة العليا، من رؤساء الأجهزة والمدبرين العاميين، وأخرى تقدم لأعضاء

---

1 G. Garner, Police Supervision: A Common Sense Approach (Springfield, Illinois: Charles Thomas, 1981), P. 6.

الادارة المتوسطة، من مديري الادارات ورؤساء الأقسام، وبرامج تعطي لأعضاء الادارة التنفيذية أو المباشرة، مثل المشرفين ورؤساء المجموعات، كما أن من البرامج ما يقدم للمديرين والرؤساء قبل الترقية، وذلك لاعدادهم لشغل مناصب أعلى، وبرامج تقدم بعد الترقية لمقابلة حاجات محددة أو حل مشكلات معينة

وكما ذكرنا في التدريب الفني فإن المشكلة في التدريب الاداري أيضاً هي أن تنمية مهارات رجل الأمن لا تتم في قاعات الدراسة فقط وإنما في الظروف الواقعية للوظيفة التي يؤديها<sup>(١)</sup> لذلك كان من المهم أن تؤخذ هذه الظروف في الاعتبار حتى يكون التدريب ملائماً للواقع ملائماً لعلاج المشكلات الفعلية التي يواجهها رجال الأمن.

### الأسلوب العلمي للتدريب الأمني

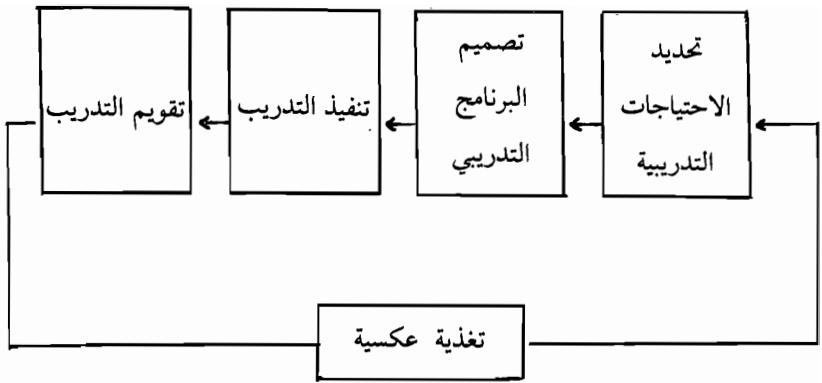
لكي يحقق التدريب الفني والاداري في الميادين الأمنية الفوائد المرجوة منه يجب أن يسير حسب خطوات علمية منظمة، تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية، ثم تصميم البرنامج التدريبي المطلوب والذي يتكون من تحديد أهداف البرنامج ومحتواه وأساليبه ووسائله، وبعد ذلك تأتي مرحلة التنفيذ، وأخيراً متابعة التدريب وتقييم نتائجه كما يوضح الشكل رقم «٢» وفيما يلي مناقشة لهذه الخطوات<sup>(٢)</sup>:

---

1 R.S. Bunyard, Police Organization and Command (Estover, Plymouth: Macdonald & Evons, 1978), P. 219.

٢ - نستند في مناقشة هذه الخطوات الى كتابنا «التدريب والتطوير». مرجع سبقت الاشارة اليه.





الشكل رقم (٢)  
خطوات الأسلوب العلمي للتدريب

### المبحث الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية:

يراد بهذه الخطوة التعرف - على وجه الدقة - على تلك النواحي التي يجب تدريب رجال الأمن فيها، سواء أكانت هذه النواحي معلومات أو مهارات وقدرات أو اتجاهات أو سلوكاً معيناً، وذلك بقصد تطويرها أو تعميقها لمقابلة أغراض مختلفة كترقية رجل الأمن مثلاً، أو التكيف مع مواقف جديدة، مثل توسعات تنظيمية أو تغيرات فنية أو العمل في مدينة أو منطقة جديدة، كما يقصد بالتدريب علاج النواحي المذكورة في حالة الضعف أو القصور أو عند وجود مشكلات معينة يراد التغلب عليها.

وهناك ثلاث طرق يتم بمقتضاها تحديد الاحتياجات التدريبية، وهي تحليل التنظيم، وتحليل العمل، وتحليل الفرد، ولكل من هذه الطرق مهمة محددة تؤديها لكي تصل جميعاً في النهاية إلى تعيين تلك الاحتياجات الفعلية التي يجب على التدريب مقابلتها وإشباعها.

## ١ - تحليل التنظيم :

أما تحليل التنظيم فيقصد به تفهم الاطار التنظيمي الذي يوجد فيه الأشخاص الذين يزعم تدريبهم .

وهذا الاطار هو الجهاز الأمني سواء أكان مثلاً جهاز الشرطة أم مصلحة الجوازات، أم حرس الحدود، فيتم التعرف على طبيعة نشاط الجهاز والأهداف القريبة والبعيدة التي يسعى لبلوغها والتغيرات التي طرأت عليها ومدى فهم الأفراد لها ودرجة نجاح الجهاز في تحقيقها، كما يتم التعرف على التركيب التنظيمي للجهاز - اداراته وأقسامه وشعبه - ومدى ملاءمة هذا التركيب لأهداف الجهاز، كذلك تجري دراسة أنظمة الجهاز ولوائحه واجراءاته والقواعد والتعليمات التي يسير عليها العمل، ثم تحليل القوى العاملة بالجهاز.. عددا ومؤهلات وخبرة، ومدى ملاءمة هؤلاء الأفراد للوظائف التي يشغلونها، هذا بالإضافة الى تحليل مجموعة من المؤشرات التي تدل على مدى كفاءة الجهاز في أداء دوره مثل معدلات التكاليف وجودة الخدمة المؤداة واتجاهات المواطنين نحو هذه الخدمة، من حيث درجة الرضا أو الشكاوى أو نواحي النقد.

ويؤدي هذا التحليل اذا أجري بعناية الى التعرف على أهم المشكلات التنظيمية والادارية التي تؤثر في مدى تحقيق الجهاز الأمني لأهدافه، وكذلك التعرف على أهم المجالات التي يمكن من خلالها تطوير الجهاز الى الأحسن ومساعدته على رفع كفاءته وزيادة درجة فعاليته .

## ٢ - تحليل العمل :

ويقصد بتحليل العمل دراسة الوظائف التي يؤديها جهاز الأمن وتحليل أعبائها وواجباتها وفهم محتوياتها ومعايير الأداء المطلوبة فيها والخصائص المشتركة في شاغليها، وبذلك يمكن التعرف على تلك المعلومات والقدرات والمهارات التي يجب على رجال الأمن اكتسابها وتنميتها حتى يستطيعوا مقابلة متطلبات وظائفهم، كما يمكن تحديد مستويات الأداء التي يجب أن يبلغها المتدرب بعد التدريب بحيث تكون مؤشرا لكفاءته وفعاليته.

## ٣ - تحليل الفرد :

في حين يعني العنصران السابقان بالجهاز الذي يعمل فيه رجل الأمن، والوظيفة التي يمارسها، فإن هذا العنصر يهتم برجل الأمن نفسه، ويرمي الى دراسته وتحليله من عدة جوانب؛ «شخصية، وسلوكية، ووظيفية».

فالأولى تتضمن قدراته وطموحه والدوافع التي توجد عنده للتعلم والتدريب، وأفكاره واتجاهاته نحو نفسه والآخرين، والعمل الذي يؤديه.

أما الجوانب السلوكية فهي سلوك رجل الأمن في وظيفته، وتشمل مستويات الأداء التي يبلغها والانجازات التي يحققها والأهداف التي يرمي لبلوغها لنفسه وللجهاز، ودرجة تفاعله مع وظيفته وزملائه ورؤسائه ومرءوسيه والجمهور الذي يتعامل معه

أما الجوانب الوظيفية فتشمل مؤهلات رجل الأمن، وتخصصه وخبرته، والتدريب السابق الذي حصل عليه، والوظيفة التي يؤديها.

ولكي يجري تحليل التنظيم والعمل والفرد بالدقة الواجبة تستخدم عدة وسائل، أهمها المشاهدة والمقابلة، وقوائم الاستقصاء، والأداء الفعلي للوظيفة، واستطلاع رأي المتعاملين في الجهاز الذي تجري دراسته، هذا بالإضافة الى مصادر أخرى للمعلومات، مثل تقارير سير العمل وتقارير الكفاية ومعدلات الأداء، والدراسات والبحوث السابقة، وآراء الخبراء والاستشاريين.

فإذا تم تحليل التنظيم والعمل والأفراد بالدقة المطلوبة أمكن التوصل الى تحديد واقعي للاحتياجات التدريبية - الفنية والادارية - المرادة مقابلتها عن طريق دورات أو برامج تدريبية معينة، وذلك لأن تحليل التنظيم يفيد في التعرف على الموقع التنظيمي .. الادارة أو القسم الذي يحتاج الى تدريب، ويلقي تحليل العمل الضوء على نوع التدريب المطلوب «القدرة على اتخاذ القرارات، وسرعة الأداء والنظرة الايجابية للعمل. الخ».

أما تحليل الفرد فمهمته تحديد أولئك الرجال الذين يحتاجون الى التدريب.

ويجدر التنبيه هنا الى أن تحديد الاحتياجات التدريبية ينصب على المجالات أو المشكلات التي يمكن للتدريب علاجها، أما تلك المشكلات التي لا يستطيع التدريب حلها، فلا تعتبر احتياجا تدريبيا، ومثال ذلك مشكلة الحوافز أو نقص المعلومات، أو ضعف اجراءات التعيين، فهذه توجد حلولها في أساليب إدارية أخرى، كذلك يجدر التنبيه الى أن تحديد الاحتياجات التدريبية يعتبر عملية مستمرة، اذ تتغير الاحتياجات بتغير الظروف المحيطة من تكنولوجية وتنظيمية واجتماعية.

وربما لا تقوم أجهزة الأمر بكل هذه التحليلات والدراسات لاكتشاف احتياجاتها التدريبية، نظراً لما تتكلفه من جهد ومال وما تستغرقه من وقت، وكذلك لصعوبة تنفيذها أو نقص الخبراء الذين يستطيعون أداءها بالكفاءة المطلوبة، ولكن هذه الخطوات بالغة الأهمية، إذ تتوقف على جودتها سلامة التدريب كله، حيث يوجه التدريب الى مقابلة احتياجات محددة بدلا من تشتيته أو توجيهه لغير الغرض المطلوب، فالتحديد السليم للاحتياجات التدريبية إذن يعتبر بمثابة التشخيص الذي لا بد من البدء به، فإذا كان تشخيص المشكلات التدريبية سليماً أمكن اتخاذ العلاج الملائم لمواجهتها، وإذا كان خاطئاً فإن مجهودات التدريب تضيع هباء وتزيد تكاليفها، هذا بالإضافة الى الاحباط الذي تسببه للمتدربين والمدربين عندما يفشلون في تحقيق نتائج إيجابية.

## المبحث الثاني: تصميم البرامج التدريبية:

### ١ - تحديد الأهداف التدريبية:

يتوقف على درجة الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية تحديد الهدف من البرنامج أو الدورة التدريبية، وحيث أن التدريب يحمل تغييراً في المعلومات أو المهارات أو السلوك، فإن الهدف لا بد أن يحتوي على نوع هذا التغيير وكميته وزمنه، لذلك يجب أن يتضمن الهدف تعريف التغيير السلوكي المتوقع، والظروف الهامة التي يقع فيها هذا التغيير، والمقياس المناسب لقياس التغيير<sup>(١)</sup>

1 Roberg, Op. cit., P. 261.

وتختلف الأهداف التدريبية باختلاف البرامج ، ولكن يجب أن تراعى فيها جميعا الدقة والواقعية وعدم التعميم ، فمثلا يجب أن يوضع الهدف بالشكل التالي : بعد اجتياز هذه الدورة «أو الموضوع أو الوحدة التدريبية» سيكون رجل الأمن قادراً على فض النزاع في ظرف كذا دقيقة . إجراء كذا جولة في الأسواق في وقت معين كتابة تقرير عن حادث الطريق في زمن معين . وهكذا .

ويجب تحديد هدف كل وحدة تدريبية أو موضوع تدريبي على حدة ، وكذلك الهدف الرئيسي للبرنامج أو الدورة حيث أن الأهداف الجزئية أو الفرعية تتكامل جميعا لتحقيق الهدف العام من البرنامج .

أما الظروف التي يجب أن تصاحب الهدف التدريبي فهي تلك العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئية ، التي تحيط بالمتدرب أثناء تطبيقه لما يتعلم في البرنامج التدريبي ، وهنا تحي - أهمية تحليل التنظيم وتحليل العمل عند تحديد الاحتياجات التدريبية ، فإذا كان هناك قصور في نظم المعلومات مثلا ، فإن تدريب المديرين والرؤساء على اتخاذ القرارات سيكون قليل الفعالية

أما من حيث المقياس المطلوب في السلوك المكتسب من التدريب فمعناه أن يتضمن الهدف تحديدا للمؤشر أو المعيار الذي يمكن به التحقق من اكتساب السلوك المرغوب ، وقد يكون المؤشر زمنيا أو كميا أو نوعيا ، وبذلك يمكن تقويم فعالية كل وحدة تدريبية ومن ثم فعالية البرنامج التدريبي في مجمله .

ومن الأهمية بمكان أن يفهم المعنيون الأهداف التدريبية ويقصد بهؤلاء المعنيين رجال الأمن الذين سيتم تدريبهم ورؤسائهم أو مديروهم ، والمدربون الذين سيقومون بعملية التدريب .

إن فهم الأهداف يساعد على نشر لغة مشتركة بين الأطراف المعنية وتقديرها لمجهودات التدريب وفهمها لمحتواه ودفعها الى التعاون في سبيل انجاح التدريب، ثم تنفيذ النتائج المحصلة منه بعد ذلك.

## ٢ - محتويات البرامج التدريبية:

بعد أن يتحدد الهدف التدريبي بناء على الاحتياجات التدريبية التي تم اكتشافها، توضع الآن خطة للبرنامج أو الدورة التدريبية المطلوبة، وتتحدد في هذه الخطوة الموضوعات التي يجب أن يشملها التدريب، والتي تختلف باختلاف البرامج من حيث كونها برامج الاعداد للخدمة أو برامج التدريب أثناء الخدمة أو برامج التدريب الاداري.

وتعتبر المعلومات المحصلة من تحليل التنظيم والعمل والأفراد عند تحديد الاحتياجات التي يجب أن يشتمل عليها برنامج تدريبي معين، فاذا كشف التحليل عن وجود مشكلة في الاتصال مثلا - عند مجموعة من رجال الأمن الذين يعملون في جهاز معين- فإن الهدف التدريبي يتحدد في صورة تنمية مهارات الاتصال، ويفصل الهدف الى بنود أخرى جزئية مثل القدرة على كتابة تقرير واضح ومفصل عن ضبط محاولة لتدريب المخدرات في ظرف زمني معين، ومن ثم يتضمن البرنامج التدريبي موضوعات عن أهمية الاتصال، ومفهومه، ومعناه، وطرقه، ووسائله، ومقومات الاتصال الجيد، والمعوقات التي تعترضه، وطرق علاجها.

وتوضع هذه الموضوعات في شكل اختبارات وتمارين وواجبات محددة مثل كتابة تقارير عن حالات افتراضية وواقعية . . . وهكذا، كما يتم تحديد المواد التدريبية التي سيتم توزيعها على المتدربين، وتأخذ صوراً عديدة، فمن الكتب والمقالات والاختبارات، الى الحالات العملية والنماذج، وكذلك الأدوات والمعدات في حالة التدريب الفني الميداني.

ولا بد أن يراعى في وضع محتويات البرنامج التدريبي التسلسل المنطقي، ودرجة السهولة والصعوبة في الموضوعات المطروحة، والرابطة الزمنية بينها، وعلاقة الموضوعات الجزئية بالكلية، ودرجة التفصيل أو الإيجاز المطلوبة في كل موضوع، وهكذا حتى يحقق المحتوى التدريبي الهدف الذي تم تحديده، ومن ثم سد الاحتياجات التدريبية المحددة سلفاً.

### ٣ - أساليب التدريب ووسائله:

وهنا يحدد الأسلوب التدريبي الذي سيتم استخدامه في التدريب، أما التدريب الفني فيعتمد على الأسلوب العلمي والتجربة الحية والافتراضية، هذا بالإضافة الى استخدام النماذج والتقارير والدراسات المختلفة التي تعطي المتدرب فكرة واضحة عن المعدات والأدوات التي يستخدمها، أما التدريب الإداري فيستخدم أساليب أخرى من محاضرات ومناقشات وتمارين وتمثيل الأدوار، الى تحليل المواقف ودراسة الحالات واللجان وفرق العمل والمباريات، والمؤتمرات والندوات، وقد تزايد مؤخراً استخدام أسلوب تحليل



المعاملات في تدريب رجال الأمن<sup>(1)</sup>، وخاصة المدربين والرؤساء، وذلك لمعاونتهم على فهم أنفسهم وفهم مرءوسيههم وإقامة علاقات منسجمة معهم.

وتعتمد الأساليب الحديثة للتدريب الإداري اليوم على اشتراك المتدربين والمدربين في العملية التدريبية، عن طريق التعاون في تشخيص المشكلات وتبادل الآراء والخبرات وتوجيه الاهتمام إلى حل المشكلات الفعلية، وليس فقط فهم الموضوع، لذلك تحظى الجماعة وليس الفرد وحده، باهتمام التدريب، ولا يخفى ما للجماعة من تأثير كبير على أداء رجل الأمن واتجاهاته وعاداته الوظيفية<sup>(2)</sup> ولذلك كان مهماً أن يدرب رجال الأمن الذين سيعملون سواها في برنامج واحد حتى تنمي مهاراتهم بدرجة متناسقة.

أما الوسائل التدريبية فهي كثيرة ومتنوعة، ويستطيع المدرب أن يستخدم عدداً كبيراً منها، والأمثلة على ذلك الشرائح والأفلام والصور والأشرطة، والخرائط، والأشكال، والنماذج، وغيرها.

ويتوقف استخدام وسيلة أو أكثر من هذه الوسائل السمعية والبصرية على الموضوع المطروح والأسلوب التدريبي المتبع «من محاضرة أو مناقشة أو فريق عمل».

---

1 - A. Romano, Transactional Analysis for Police Personnel (Springfield, Illinois: C. Thomas, 1981).

2 - R.S. Bunyard, Police Management Handbook (London: McGraw-Hill, 1979), P. 53.

## تنفيذ التدريب:

ثم يجري تنفيذ التدريب حسب الخطة الموضوعة وطبقاً للأهداف التي تم تحديدها، وحسب تسلسل الموضوعات التي تم تدريسها، ويتنظم في البرنامج التدريبي أولئك الرجال الذين اتفق على أنهم بحاجة للتدريب لتغطية احتياجات محددة للترقية أو غيرها، وذلك في زمان ومكان يتم تحديدهما تبعاً لظروف العمل والمتدربين.

## المبحث الثالث: تقويم التدريب:

وهنا يثور السؤال الآتي: هل حقق تدريب رجال الأمن الأهداف التي نفذ من أجلها؟ وبعبارة أخرى هل اكتسب هؤلاء الرجال المهارات والقدرات المطلوبة؟ وهل حدث التغيير المتوقع في سلوكهم وأدائهم الوظيفي؟

ربما تبدو هذه الأسئلة سهلة ولكنها ليست في الواقع كذلك، نظراً لما يكتنف عملية التقويم عموماً من مشكلات، وما يحيط تقويم التدريب بوجه خاص من عقبات، هذا بالإضافة إلى عدم اهتمام المعنيين بالتقويم، فربما يظنون أن المهمة قد انتهت بانتهاء البرنامج التدريبي، وهذا ليس صحيحاً إذ أن البرامج التدريبية التي أنفقت فيها الأموال والأوقات والجهود، يجب أن تقاس فعاليتها ويتم التعرف على النتائج التي وصلت إليها ودرجة النجاح التي حققتها.

ويقتضي الأسلوب العلمي إجراء تقويم دقيق للبرنامج التدريبي وللمتدربين، وذلك في ثلاث مراحل: قبل تنفيذ البرنامج وأثناءه وبعده

أما التقييم قبل التنفيذ فيعني التحديد السليم للاحتياجات التدريبية والتحديد الدقيق لأهداف التدريب في صورة نتائج سلوكية يمكن قياسها، ويستخدم في عملية التقييم هنا بعض الأساليب مثل استطلاع آراء المديرين والرؤساء بشأن التدريب الذي يجب أن يحصل عليه مرءوسوهم وآراء المرءوسين أنفسهم، وتقديم اختبارات معينة لتحديد المستوى، وللمقارنة بعد انتهاء التدريب.

أما التقييم أثناء تنفيذ التدريب فيراد به التأكد من سلامة سير البرنامج التدريبي حسب الأهداف المقررة له، وحسن سير الموضوعات والوحدات التدريبية حسب التابع الذي وضعت به، وملاءمة الجهود التي يقوم بها المدربون في تقديم المادة المطلوبة، والتعرف على النتائج التي يحققها البرنامج أولاً بأول، واكتشاف ما قد يستجد من صعوبات حتى يمكن علاجها في حينها، وفي نفس الوقت يجري كذلك تقييم للمتدربين وذلك من حيث:

أ - رد الفعل تجاه التدريب، أي استجابتهم لموضوعاته وأنشطته ومدى تفاعلهم معه.

ب - المعلومات التي يحصلونها ونواحي المعرفة الجديدة التي يكتسبونها.

ج - السلوك والأداء ونوع التغير الذي يطرأ عليها ودرجة هذا التغير واتجاهه في ضوء الأهداف والمعايير المحددة.

وتستخدم في تقييم هذه العناصر الاختبارات والتمرينات واستقصاءات الرأي، وكذلك المشاهدة الفعلية لسير البرنامج وسلوك المتدربين وتفاعلهم وتعاونهم مع المدربين.

ثم يأتي التقييم بعد انتهاء البرنامج التدريبي لينصب أيضاً على العناصر السالفة الذكر، وهي رد الفعل والمعلومات والسلوك، ثم الأداء الوظيفي في العمل عند عودة المتدربين الى أجهزتهم وممارستهم لوظائفهم، وتستخدم في ذلك نفس الوسائل التقييمية التي تستخدم أثناء التدريب، ويكون الغرض منها الآن قياس درجة التغير التي حدثت في معلومات المتدربين وسلوكهم وأدائهم، أي الفرق بين هذه العناصر قبل التدريب وبعده.

وربما كان القياس سهلاً نسبياً في التدريب الفني، فقد نلّمس عن طريق الاختبار أو المشاهدة التغير أو التحسن الذي طرأ على رجل الشرطة مثلاً في أسلوب فض الشجار في الطريق أو سرعة تنفيذ الاسعافات الأولية وإنقاذ المرضى، أو مهارة القبض على المهربين، ولكن الأمر يصبح أكثر صعوبة في قياس المهارات الادارية والانسانية والفكرية، ذلك أن آثارها لا تبدو حاضرة للعيان، أو لا تخضع للمشاهدة المباشرة، فقد يعطي المدير أو الرئيس اختباراً أو حالة عملية في اتخاذ القرارات، ونرى إجابته وتصرفه في الاختبار صحيحين، ولكن ذلك لا يعني أنه سيتخذ قراراته في المواقف الفعلية بنفس الدرجة من الصحة

كذلك قد يستوعب مدير جرعة كبيرة من مبادئ علم النفس ولكن تطبيقه لهذه المبادئ في قيادة مرءوسيه لن يظهر الا في الاحتكاك الفعلي في المواقف القيادية مع هؤلاء المرءوسين، لذلك يستعان في تقييم مثل هذه الأنواع من السلوك والأداء الوظيفي بالمشاهدات وتقارير الرؤساء وتقارير المتدربين أنفسهم بعد فترة من انتهاء

البرنامج التدريبي، ومقارنة تقارير الكفاية قبل التدريب وبعده، ثم بعد انتهائه بثلاثة أشهر، أو ستة، أو عام كامل.

ويستفاد من البيانات التي يوفرها تقويم التدريب في تطوير البرامج التدريبية وتعديلها. حيث أن هذه البيانات تكشف عن مدى نجاح التدريب في أداء مهمته وتحقيقه لأهدافه، ومن ثم تشير الى نواحي التحسين المحتملة، فربما تكشف عن قصور في تحديد الاحتياجات التدريبية مثلا، الأمر الذي يشير الى ضرورة العناية بتحديد هذه الاحتياجات وتحري الدقة في دراسة العناصر اللازمة، التنظيم والوظائف والأفراد، بحيث يكون التدريب موجها الى الحاجات الفعلية التي يتطلبها العمل والمتدربون والأجهزة التي يعملون بها، وربما تدل نتائج التقويم على الحاجة الى الدقة في وضع الأهداف التدريبية، حيث أن احتمال نجاح التدريب يزيد كلما كانت أهدافه واضحة ودقيقة وموضوعة في صورة كمية ونوعية وزمنية، ومتضمنة وسائل تحقيقها وطرق قياسها، وكذلك قد تنبئ نتائج التقويم عن ضرورة العناية باختيار المتدربين، فكما تقضي قواعد التوظيف بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب يجب أيضاً اختيار المتدرب الملائم للبرنامج التدريبي الملائم، كما قد تشير النتائج الى التدقيق في اختيار المدربين أو تدريبهم أو توجيههم للتركيز على نواح سلوكية معينة.

وهكذا. فإن نتائج تقويم التدريب عندما تفحص جيدا الى جانب التغيرات التكنولوجية والتنظيمية والاجتماعية ومتطلبات الأمن والقوانين والأنظمة المستحدثة. الخ، تساعد في تعديل مسار التدريب وتصحيح اتجاهاته وتطوير أهدافه وموضوعاته ووسائله، حتى يحقق درجات أكبر من الكفاءة والفعالية.

## التعاون العربي في التدريب الأمني

يشارك أكثر من عشرين بلدا عربيا في الاتفاقية العربية الموحدة للتعاون القضائي، والتي جاءت نتيجة لتوصيات المؤتمر العربي الأول لوزراء العدل والتي عقدت بالرباط عام ١٩٧٧م. ولاشك في أن هذه البلاد تضم خبرات واسعة في المجال الأمني تعززها قاعدة متينة من الشريعة الاسلامية المطهرة وتاريخ حضاري طويل ورغبة في توفير مستقبل أفضل.

وتستطيع هذه البلاد أن تتعاون في مجال التدريب في الميادين الأمنية في سبيل رفع كفاءته وفعالته، حتى يحقق هدفاً أشمل وأعم، وهو استتباب الأمن وضغط الجريمة ومقاومة الانحرافات وانتشار الطمأنينة بين المواطنين مما يزيد من سعادتهم ورفاهيتهم، وفيما يلي أهم العناصر التي يجب أن يشملها التعاون العربي.

- ١ - يجب أن نأخذ في الاعتبار أولاً أن التدريب السليم يجب أن يسبق بالاختيار السليم لرجال الأمن، بحيث تتلاءم الوظائف المسندة اليهم مع قدراتهم ومؤهلاتهم ودوافعهم، ومن ثم يرغبون في تجويد أدائهم فيقبلون على التدريب الذي يمكنهم من ذلك.
- ٢ - يجب أن تكون البرامج التدريبية الفنية والادارية التي تقدم لرجال الأمن مبنية على دراسة فعلية للاحتياجات التدريبية وموجهة لخدمة أهداف معينة وذلك حتى يكون لهذه البرامج مردودها الايجابي فتسهم في رفع كفاءة رجال الأمن وفعاليتهم.
- ٣ - إجراء الدراسات الميدانية حول التدريب الفني والاداري في المجال الأمني، وذلك من حيث تحديد الاحتياجات التدريبية

والأساليب والوسائل الحديثة للتدريب، وسبل تقويم فعالية التدريب وتقوية التعاون بين المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب والجامعات العربية لاجراء مثل هذه الدراسات والبحوث، وتصلح نتائج هذه البحوث لتكون مادة تدريبية حية الى جانب مساهمتها في إثراء الفكر الأمني.

٤ - التقاء علماء النفس والاجتماع والادارة والقانون في البلاد العربية في ندوات أو مؤتمرات دورية لبحث ما تسهم به هذه العلوم في رفع كفاءة التدريب الأمني وفعاليتة، فمثلا تلقي الدراسات النفسية والاجتماعية مزيدا من الضوء على مشكلات انحراف الشباب «مثل الجنوح وإدمان المخدرات. .» وطرق علاجها ومن ثم يجب أن يعطي رجل الأمن فكرة واضحة عن هذه الدراسات حتى تتوسع مداركه حول هذا الموضوع، فيستفيد منه عند مواجهة مواقف انحراف الشباب سواء في الشارع أو في المدرسة أو في دور الاصلاح أو غيرها.

٥ - يجب أن تكون الموضوعات الفنية والادارية التي يشملها تدريب رجال الأمن مصممة بطريقة علمية وواقعية في نفس الوقت، لكي تناسب مجتمعاتنا من حيث تركيبها الديني والحضاري وتتلاءم مع المشكلات التي تواجهها - الحالية منها والمتوقعة - على أن هذا لا يعني عدم اقتراض الأساليب الحديثة من الدول الأخرى، فعلى العكس من ذلك، تجب الافادة من جميع الخبرات، ولكن بعد تطويعها لتناسب البيئة العربية وظروفها ومشكلاتها.

٦ - تكوين طاقم من المدربين المتخصصين في المجال الأمني، ومتابعة تدريب هؤلاء المدربين وتطوير قدراتهم واطلاعهم المستمر على

الجديد من أساليب التدريب ووسائله والاستعانة بذوي الخبرة والاختصاص من الممارسين والأكاديميين للمساهمة في إثراء العملية التدريبية وتوسيع الفائدة منها وتبادل هؤلاء المدربين بين البلاد العربية للاستفادة من خبراتهم من ناحية وتنوع تجاربهم من ناحية أخرى.

٧ - إنشاء مكتبة أمنية غنية بالكتب والدوريات والبحوث والتقارير التي تغطي موضوعات مختلفة في المجال الأمني، وتوثيق الأنظمة والقرارات والتوصيات الهامة، وإعداد التراجم الملائمة للأعمال العالمية ذات العلاقة.

٨ - الاستفادة من قواعد المعلومات المتوفرة بمركز المعلومات بالمركز العربي للدراسات الأمنية وما تحويه هذه القواعد من بيانات وحقائق واحصاءات تسهم في الموضوعات والمواد التدريبية التي تحتويها البرامج التدريبية المختلفة.

٩ - تشجيع التأليف العربي في المجال الأمني، بحيث تكون هناك مراجع عربية تغطي الموضوعات التي تحتاج إليها أجهزة الأمن في تدريب رجالها فنيا وإداريا، وياحبذا لو اشترك فريق من الباحثين من البلاد العربية من أكاديميين وممارسين في إجراء الدراسات الميدانية والمقارنة في هذه الموضوعات، فإن ذلك يثري التدريب الأمني، كما يمد رجال الأمن المعنيين بالقراءات اللازمة في مجال عملهم، عندما يجدون الوقت لذلك.

١٠ - تعزيز مجلة «الأمن والحياة» وتشجيع رجال الأمن في الأجهزة المختلفة في البلاد العربية على الكتابة فيها، وإجراء مقابلات مع المسؤولين في أجهزة الأمن ومناقشتهم في أهم المشكلات



الأمنية المعاصرة وتشجيع رجال الأمن على قراءتها أثناء البرامج التدريبية وبعدها.

١١ - كما يشمل التدريب على توعية رجال الأمن بدورهم الاجتماعي وتبصيرهم بحقائق المجتمع الذي يعيشون فيه ومبادئه وقيمه وظروفه، فيجب أيضاً توعية المواطنين بالبلاد العربية بدور رجال الأمن، وذلك حتى يكون هناك تعاون بين أجهزة الأمن والجمهور.

### الخلاصة:

تناولنا في هذا البحث التدريب في الميادين الأمنية فناقشنا في بداية كلامنا: طبيعة التدريب الأمني، من حيث الدور الذي تلعبه أجهزة الأمن في المجتمعات الحديثة والخصائص التي تتميز بها مجتمعاتنا العربية والتي تزيد من حاجتها للأمن، ومن ثم ضرورة التدريب لاعداد رجال الأمن الملائمين وتزويدهم بالمهارات والقدرات اللازمة لقيامهم بواجباتهم المتوقعة منهم، وبيناً أن التدريب السليم تنعكس فوائده على الأفراد. وأجهزة الأمن والمجتمع الكبير، ثم عرضنا لأنواع التدريب الأمني وهي:

التدريب الفني: والذي يشمل الجوانب الفنية لوظيفة رجل الأمن ويتم هذا التدريب من خلال برامج الاعداد للخدمة وبرامج التدريب أثناء الخدمة

كما أن هناك التدريب الاداري الذي يعنى بتنمية المهارات القيادية للمديرين والرؤساء.

ثما انتقلنا، بعد ذلك، الى مناقشة الأسلوب العلمي للتدريب الأمني، والذي يتكون من عدة خطوات تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية، وذلك عن طريق تحليل التنظيم والعمل والأفراد، حتى يكون التدريب موجهاً لمقابلة احتياجات فعلية، ويأتي بعد ذلك تصميم البرامج التدريبية، والذي يشمل تحديد أهداف التدريب، ووضع محتويات البرنامج وتحديد أساليب التدريب ووسائله، ثم يتم تنفيذ التدريب طبقاً للخطة الموضوعية، وأخيراً يجيء تقويم التدريب ليفحص النتائج المحصلة، فينصب التقويم على البرنامج التدريبي والمتدرب، ويتناول نقاطاً عديدة حول سلامة البرنامج وطريقة تنفيذه ورد الفعل عند المتدربين والتغير الذي حدث في معلوماتهم وسلوكهم وأدائهم واتجاهاتهم، وتستخدم في ذلك مقاييس متنوعة كالاختبارات والملاحظة والاستقصاء.

وأخيراً ختمنا بحثنا بالحديث عن التعاون العربي في مجال التدريب الأمني، واقترحنا عدة نقاط هي ضرورة الاختيار السليم لرجل الأمن، وتوجيه التدريب لمقابلة احتياجات فعلية، واجراء الدراسات والبحوث حول التدريب الأمني، والتقاء العلماء العرب المتخصصين، ومراعاة وملاءمة موضوعات التدريب لطبيعة مجتمعاتنا واحتياجاتنا، وتكوين طاقم من المدربين المتخصصين ومتابعة تطويرهم، وانشاء مكتبة أمنية والاستفادة من قواعد المعلومات المتوفرة وتشجيع التأليف العربي في المجال الأمني وتعميق موضوعات مجلة «الأمن والحياة» وتوعية الجمهور بالدور الذي تقوم به أجهزة الأمن المختلفة

## المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١ - التدريب والتطوير: مدخل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات.  
علي محمد عبدالوهاب. الرياض. معهد الادارة العامة.  
١٩٨١م.
- ٢ - مجلة الأمن والحياة. العدد الأول. السنة الأولى. شوال  
١٤٠٢هـ.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1 - Bouza, A.; Police Administration: Organization and Performance, New York, Pergamon, 1978.
- 2 - Bunyard, R.S.; Police Organization and Command. Estover, Plymouth: MacDonald & Evons, 1978.
- 3 - Bunyard, R.S.; Police Management Handbook. London: McGraw-Hill, 1979.
- 4 - Garner, G.; Police Supervision: A Common Sense Approach. Springfield, Illinois: C. Thomas, 1981.
- 5 Peel, J.D.; Fundamentals of Training for Security Officers. Springfield, Illinois: C. Thomas, 1970.
- 6 Roberg, R.; Police Management and Organizational Behavior: A Contingency Approach. St. Paul: West Pub. Co., 1979.
- 7 Romano, A.; Transactional Analysis for Police Personnel. Springfield, Illinois: C. Thomas, 1981.
- 8 Souryal, S.; Police Organization and Administration. New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1981.
- 9 Sullivan, J.; Introduction to Police Science 3d. ed., New York: Gregg Division, McGraw-Hill, 1977.

- 10 Vanagunas, S. and Elliott, J.; Administration of Police Organizations. Boston: Allyn & Bacon, 1980.
- 11 Wainwright, D. and Smith, N.A.; Management in the Police Service. London: Barry Rose, 1978.
- 12 Wilson, O.W. and McLaren, R.C.; Police Administration, 4th ed., New York: McGraw-Hill, 1977.